

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณและควมมีประสิทธิภาพของงบประมาณ ผลการวิจัยจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขายและผู้จัดการฝ่ายผลิตในกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าที่มีรายชื่อติดอันดับบริษัทที่มีขนาดใหญ่ที่สุด 1000 อันดับแรกของประเทศไทยจำนวน 582 บริษัท และเป็นจำนวนแบบสอบถาม 1164 ชุด มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ได้จริงกลับมาจำนวน 244 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 21 ผู้วิจัยสามารถแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- | | |
|-----------|--|
| ส่วนที่ 1 | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | ข้อมูลเกี่ยวกับการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ |
| ส่วนที่ 3 | ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานทางการบริหาร |
| ส่วนที่ 4 | ทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการงบประมาณ |
| ส่วนที่ 5 | การทดสอบสมมติฐาน |

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามที่ได้จัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 582 บริษัท และเป็นจำนวนแบบสอบถาม 1,164 ชุด ปรากฏว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ได้จริงกลับคืนมาจำนวน 244 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 21 โดยแบ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายขายจำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 46.3 และเป็นผู้จัดการฝ่ายผลิต จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 ซึ่งสามารถแบ่งผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรมได้ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

จำนวนและร้อยละของการตอบกลับจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม

กลุ่มอุตสาหกรรม	จำนวนตัวอย่าง (คน)	จำนวนการตอบกลับ			
		ฝ่ายขาย	ฝ่ายผลิต	จำนวน	ร้อยละ
การเกษตร	246	18	28	46	18.7%
เครื่องดื่ม อาหารและร้านอาหาร	52	4	7	11	21.2%
เคมีภัณฑ์ พลาสติกและปิโตรเคมี	120	13	13	26	21.6%
การสื่อสารและโทรคมนาคม	12	-	1	1	8.3%
วัสดุก่อสร้างและตกแต่ง	130	23	22	45	34.6%
เครื่องใช้ไฟฟ้าและคอมพิวเตอร์	56	5	6	11	19.6%
ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	114	8	9	17	14.9%
พลังงาน น้ำมันและเหมืองแร่	52	3	3	6	11.5%
ของใช้ในครัวเรือนและสินค้าอุปโภค - บริโภค	30	1	5	6	20.0%
อัญมณีและเครื่องประดับ	12	1	-	1	8.3%
เครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือ	10	2	3	5	50.0%
สื่อและสิ่งบันเทิง	16	3	2	5	31.3%
บรรจุภัณฑ์	46	5	5	10	21.8%
เวชภัณฑ์และเครื่องสำอาง	26	2	1	3	11.5%
เยื่อกระดาษและกระดาษ	36	4	5	9	25.0%
สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่มและรองเท้า	120	10	6	16	13.3%
ยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์	86	11	15	26	30.2%
รวม	1,164	113	131	244	21.0%

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในกลุ่มธุรกิจการเกษตรและธุรกิจวัสดุก่อสร้างและตกแต่ง ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน (46 คน และ 45 คน ตามลำดับ) รองลงมาคือ กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ พลาสติกและปิโตรเคมี และกลุ่มธุรกิจยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน (26 คน) และเมื่อพิจารณาอัตราการตอบกลับแยกตามกลุ่มอุตสาหกรรมแล้วจะพบว่า กลุ่มธุรกิจเครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือมีอัตราการตอบกลับมากที่สุด (50%) รองลงมาคือ กลุ่มธุรกิจวัสดุก่อสร้างและตกแต่ง (34.6%)

สาเหตุที่แบบสอบถามที่จัดส่งไปมีอัตราการตอบกลับต่ำ ส่วนหนึ่งเกิดจากการจัดส่งแบบสอบถาม ผู้วิจัยไม่สามารถระบุชื่อบุคคลที่เป็นผู้รับได้ โดยสามารถระบุได้เพียงตำแหน่งงานอย่างคร่าวๆ เท่านั้น จึงทำให้การจัดส่งอาจไม่ถึงผู้รับที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ เนื่องจากเกิดความสับสนในระหว่างการจัดส่ง และนอกจากนั้นการติดต่อโดยตรงกับกลุ่มตัวอย่างเป็นเรื่องที่กระทำได้ยาก เนื่องจากบริษัทกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาโดยส่วนใหญ่มีสำนักงานอยู่ต่างจังหวัด อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขายและผู้จัดการฝ่ายผลิตก็มีหน้าที่และตำแหน่งงานที่ยากแก่การติดต่อและจัดส่งแบบสอบถามได้โดยตรง ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้อัตราการตอบกลับของงานวิจัยนี้มีเพียง 21 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีความเห็นว่า อัตราการตอบกลับดังกล่าวยังสูงเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการสรุปผลงานวิจัย อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับมายังมีอัตราการกระจายตัวไปตามกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ ไม่แตกต่างกันมากนัก (จากตารางที่ 4.1) รวมถึงรายชื่อของกลุ่มบริษัทตัวอย่างที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่แยกตามกลุ่มอุตสาหกรรมก็มีความใกล้เคียงกับรายชื่อของกลุ่มบริษัทตัวอย่างทั้งหมด (รายละเอียดแสดงในตารางที่ 4.2) ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความเชื่อมั่นว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับมาสามารถเป็นตัวแทนที่ดีของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้

ตารางที่ 4.2

จำนวนรายรับและค่าเฉลี่ยของกลุ่มบริษัทตัวอย่างจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม

หน่วย : ล้านบาท

กลุ่มอุตสาหกรรม	รายรับของกลุ่มบริษัทตัวอย่างทั้งหมด					รายรับของกลุ่มบริษัทตัวอย่างเฉพาะที่ตอบกลับ				
	สูงสุด	ต่ำสุด	จำนวน รายรับ ทั้งหมด	จำนวน (บริษัท)	ค่าเฉลี่ย \bar{x}	สูงสุด	ต่ำสุด	จำนวน รายรับ ทั้งหมด	จำนวน (บริษัท)	ค่าเฉลี่ย \bar{x}
การเกษตร	22,794.3	1,000.3	412,678.9	123	3,355.1	22,794.3	1,107.3	162,675.9	38	4,280.9
เครื่องดื่ม อาหารและร้านอาหาร	32,926.8	1,017.5	170,562.0	26	6,560.0	11,376.1	1,370.4	30,130.6	7	4,304.4
เคมีภัณฑ์ พลาสติกและปิโตรเคมี	78,413.7	991.1	338,791.1	60	5,646.5	78,413.7	1,006.1	203,670.0	23	8,855.2
การสื่อสารและโทรคมนาคม	15,359.3	1,163.3	29,881.0	6	4,980.2	15,359.3	15,359.3	15,359.3	1	15,359.3
วัสดุก่อสร้างและตกแต่ง	16,270.1	1,008.9	199,926.9	65	3,075.8	16,270.1	1,008.9	131,587.7	36	3,655.2
เครื่องใช้ไฟฟ้าและคอมพิวเตอร์	83,718.2	1,364.5	294,064.3	28	10,502.3	78,59.6	1,411.1	24,723.2	7	3,531.9
ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	60,398.8	1,070.0	429,668.3	57	7,538.0	18,895.8	1,426.8	77,943.9	14	5,567.4
พลังงาน น้ำมันและเหมืองแร่	89,192.4	1,077.0	463,172.2	26	17,814.3	69,072.4	2,975.5	201,891.6	6	33,648.6
ของใช้ในครัวเรือนและสินค้าอุปโภค - บริโภค	19,726.9	1,204.8	59,705.0	15	3,980.3	19,726.9	1,223.6	28,961.0	6	4,826.8

ตารางที่ 4.2

จำนวนรายรับและค่าเฉลี่ยของกลุ่มบริษัทตัวอย่างจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม (ต่อ)

หน่วย : ล้านบาท

กลุ่มอุตสาหกรรม	รายรับของกลุ่มบริษัทตัวอย่างทั้งหมด					รายรับของกลุ่มบริษัทตัวอย่างเฉพาะที่ตอบกลับ				
	สูงสุด	ต่ำสุด	จำนวนรายรับทั้งหมด	จำนวน (บริษัท)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	สูงสุด	ต่ำสุด	จำนวนรายรับทั้งหมด	จำนวน (บริษัท)	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})
อัญมณีและเครื่องประดับ	6,472.9	1,107.5	15,257.3	6	2,542.9	1,898.3	1,898.3	1,898.3	1	1,898.3
เครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือ	3,725.9	1,391.8	14,577.9	5	2,915.6	3,640.2	2,877.2	9,460.2	3	3,153.4
สื่อและสิ่งบันเทิง	3,103.1	1,010.9	13,276.3	8	1,659.5	1,451.7	1,010.9	3,604.6	3	1,201.5
บรรจุภัณฑ์	5,090.5	992.0	45,582.0	23	1,981.8	3,485.9	1,161.0	15,095.9	9	1,677.3
เวชภัณฑ์และเครื่องสำอาง	9,824.8	1,017.4	29,418.8	13	2,263.0	2,110.3	1,085.3	4,389.9	2	2,194.9
เยื่อกระดาษและกระดาษ	16,080.6	1,054.2	82,083.8	18	4,560.2	16,080.6	1,404.3	37,433.1	8	4,679.1
สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่มและรองเท้า	15,969.5	992.3	149,364.5	60	2,489.4	8,533.5	992.8	41,406.0	16	2,587.9
ยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์	54,998.4	1,031.2	301,386.1	43	7,009.0	28,618.6	1,190.4	103,398.0	22	4,700.0
รวม			3,049,396.4	582	5,239.5			1,093,629.2	202	5,414.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มบริษัทตัวอย่างในกลุ่มธุรกิจพลังงาน น้ำมันและเหมืองแร่ มีรายรับเฉลี่ยมากที่สุด คือ 17,814.3 ล้านบาท รองลงมาคือ กลุ่มธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้าและคอมพิวเตอร์ มีรายรับเฉลี่ย 10,502.3 ล้านบาท และอันดับ 3 คือ กลุ่มธุรกิจชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ มีรายรับเฉลี่ย 7,538 ล้านบาท และสำหรับกลุ่มบริษัทตัวอย่างเฉพาะที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ พบว่า กลุ่มบริษัทตัวอย่างในกลุ่มธุรกิจพลังงาน น้ำมันและเหมืองแร่ มีรายรับเฉลี่ยมากที่สุด คือ 33,648.6 ล้านบาท รองลงมาคือ กลุ่มธุรกิจการสื่อสารและโทรคมนาคม มีรายรับเฉลี่ย 15,359.3 ล้านบาท อันดับ 3 คือ กลุ่มธุรกิจเคมีภัณฑ์ พลาสติกและปิโตรเคมี มีรายรับเฉลี่ย 8,855.2 ล้านบาท

สำหรับในภาพรวมแล้ว พบว่า กลุ่มบริษัทตัวอย่างทั้งหมดมีรายรับเฉลี่ย 5,239.5 ล้านบาท และสำหรับกลุ่มบริษัทตัวอย่างเฉพาะที่มีผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่พบว่า มีรายรับเฉลี่ยไม่แตกต่างจากกลุ่มบริษัทตัวอย่างทั้งหมด คือ มีรายรับเฉลี่ย 5,414 ล้านบาท

สำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 84.4) เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 40-49 ปี และ 30-39 ปี ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน (จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 และจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 41.4 ตามลำดับ) จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5) และทำงานในตำแหน่งปัจจุบันนานมากกว่า 10 ปี (จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9) โดยบริษัทที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่นั้นส่วนใหญ่มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในรูปแบบ บริษัท จำกัด ที่เป็นธุรกิจของคนไทย (จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 36) โดยมีผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ มาจากแหล่งภายนอก (ในประเทศ) (จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 70.5) อีกทั้งยังเป็นบริษัทที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน (BOI) (จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 56.6) ส่วนในเรื่องของการจัดทำงบประมาณพบว่า บริษัทที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ส่วนใหญ่มีการจัดทำงบประมาณ (จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 90.2) และในแต่ละแผนกของบริษัทดังกล่าวต่างมีการจัดทำงบประมาณรายได้/ค่าใช้จ่ายภายในแผนกของตนเอง (จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 97.3) (ดูภาคผนวก ค)

การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ โดยส่วนใหญ่จะเลือกศึกษาเฉพาะผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่มีการจัดทำงบประมาณรายได้/ค่าใช้จ่ายภายในแผนกที่รับผิดชอบ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 214 คน เนื่องจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ต้องการทดสอบความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณกับตัวแปรต่างๆ รวมถึง

ทัศนคติของผู้บริหารระดับกลางที่มีต่อการงบประมาณ ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของจำนวน และร้อยละในเรื่องต่างๆ ต่อไปส่วนใหญ่จึงคิดจากฐานจำนวน 214 คนดังกล่าว

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้

ข้อมูลเกี่ยวกับการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ที่ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ในการ วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ รูปแบบในการจัดทำงานงบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่ จำนวนครั้งโดยเฉลี่ยที่ ต้องเสนอร่างงบประมาณก่อนได้รับการอนุมัติ ร้อยละของการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) ของร่างงบ งบประมาณในครั้งแรกเมื่อเทียบกับงบประมาณฉบับสมบูรณ์ ข้อความที่ใช้วัดระดับของการมีส่วนร่วม ในการจัดทำงานงบประมาณ ข้อความที่ใช้วัดระดับของส่วนต่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ สาเหตุที่ทำให้งบประมาณในบริษัทสามารถบรรลุได้ง่าย การมี - ไม่มีประชุมชี้แจงนโยบาย กล ยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีถัดไปก่อนการจัดทำงานงบประมาณ และระดับความถี่ของการได้รับการอ บรมและให้ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในรูปของจำนวน ร้อยละ และ ค่าเฉลี่ย ดังตารางที่ 4.3 – 4.10

ตารางที่ 4.3

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรูปแบบในการจัดทำ
งบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่

รูปแบบในการจัดทำงานงบประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
1. จัดทำและเสนอร่างงบประมาณแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้พิจารณาและอนุมัติ	172	80.4
2. ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดงบประมาณในแต่ละ ฝ่ายแต่เพียงผู้เดียว	25	11.7
3. พิจารณาร่วมกัน	17	7.9
รวม	214	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 172 คน คิดเป็น ร้อยละ 80.4) ทำงานในบริษัทที่มีรูปแบบในการจัดทำงานงบประมาณด้วยการจัดทำและเสนอร่างงบ ปรมาณแก่ผู้บังคับบัญชาเพื่อให้พิจารณาและอนุมัติ รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนด

งบประมาณในแต่ละฝ่ายแต่เพียงผู้เดียว (จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7) และอันดับสุดท้ายคือ การพิจารณาร่วมกัน (จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9)

ตารางที่ 4.4

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานและจำนวนครั้ง โดยเฉลี่ยที่ต้องเสนอร่างงบประมาณก่อนได้รับการอนุมัติ

จำนวนครั้งโดยเฉลี่ย	ตำแหน่งงาน		รวม
	ผู้จัดการฝ่ายขาย	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	
1 ครั้ง	13 16.5%	13 14.0%	26 15.1%
2 ครั้ง	46 58.2%	58 62.3%	104 60.5%
3 ครั้ง	14 17.7%	17 18.3%	31 18.0%
4 ครั้ง	2 2.5%	1 1.1%	3 1.7%
มากกว่า 4 ครั้ง	4 5.1%	4 4.3%	8 4.7%
รวม	79 100.0%	93 100.0%	172 100.0%

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดทำและเสนอร่างงบประมาณส่วนใหญ่ (จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 60.5) ต้องเสนอร่างงบประมาณเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยเฉลี่ย 2 ครั้ง ก่อนที่งบประมาณดังกล่าวจะได้รับการอนุมัติ รองลงมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องเสนอโดยเฉลี่ย 3 ครั้ง (จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 18) ผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องเสนอโดยเฉลี่ย 1 ครั้ง (จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1) ผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องเสนอโดยเฉลี่ยมากกว่า 4 ครั้ง (จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ต้องเสนอโดยเฉลี่ย 4 ครั้ง (จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7)

เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขายส่วนใหญ่ (จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 58.2) ต้องเสนอร่างงบประมาณเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยเฉลี่ย 2 ครั้ง รองลงมาคือ ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ย 3 ครั้ง (จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 17.7) ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ย 1 ครั้ง (จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5) ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ยมากกว่า 4 ครั้ง (จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1) และอันดับสุดท้ายคือ ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ย 4 ครั้ง (จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5)

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตส่วนใหญ่ (จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3) ต้องเสนอร่างงบประมาณเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยเฉลี่ย 2 ครั้ง รองลงมาคือ ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ย 3 ครั้ง (จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3) ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ย 1 ครั้ง (จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 14) ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ยมากกว่า 4 ครั้ง (จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3) และอันดับสุดท้ายคือ ต้องยื่นเสนอโดยเฉลี่ย 4 ครั้ง (จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1)

ตารางที่ 4.5

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานและร้อยละของการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) ของร่างงบประมาณในครั้งแรก
เมื่อเทียบกับงบประมาณฉบับสมบูรณ์

การเปลี่ยนแปลง(เพิ่ม/ลด)	ตำแหน่งงาน		รวม
	ผู้จัดการฝ่ายขาย	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	
0 - 10%	52 65.8%	54 58.0%	106 61.6%
11 - 20%	23 29.1%	32 34.4%	55 32.0%
21 - 30%	2 2.5%	6 6.5%	8 4.7%
31 - 40%	1 1.3%	-	1 0.6%
41 - 50%	1 1.3%	1 1.1%	2 1.2%
รวม	79 100.0%	93 100.0%	172 100.0%

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดทำและเสนอร่างงบประมาณส่วนใหญ่ (จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6) ต้องเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) งบประมาณที่เสนอให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาในครั้งแรกเมื่อเทียบกับงบประมาณที่เสร็จสมบูรณ์แล้ว โดยเฉลี่ย 0 - 10% รองลงมาคือ มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 11 - 20% (จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 32) มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 21 - 30% (จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7) มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 41 - 50% (จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2) และอันดับสุดท้ายคือ มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 31 - 40% (จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6)

เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขายส่วนใหญ่ (จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8) ต้องเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) ร่างงบประมาณที่เสนอให้พิจารณาในครั้งแรกโดยเฉลี่ย 0 – 10% รองลงมาคือ มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 11 – 20% (จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1) มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 21 – 30% (จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.5) และอันดับสุดท้ายคือ มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 31 – 40% และ 41 – 50% (มีจำนวนเท่ากันคือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3)

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตส่วนใหญ่ (จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 58) ต้องเปลี่ยนแปลง(เพิ่ม/ลด) ร่างงบประมาณที่เสนอให้พิจารณาในครั้งแรกโดยเฉลี่ย 0 – 10% รองลงมาคือ มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 11 – 20% (จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4) มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 21 – 30% (จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5) และอันดับสุดท้ายคือ มีการเปลี่ยนแปลง (เพิ่ม/ลด) โดยเฉลี่ย 41 – 50% (จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1)

ตารางที่ 4.6

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อความที่ใช้วัดระดับของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ค่อนข้าง เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ค่อนข้าง ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	รวม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
1. ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ	107 50.0%	58 27.1%	21 9.8%	21 9.8%	3 1.4%	3 1.4%	1 0.5%	214 100.0%	6.08	ระดับสูงมาก
2. ในขั้นตอนการขออนุมัติงบประมาณ ผู้บังคับบัญชาของท่าน ชี้แจงให้ท่านเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ	68 31.8%	68 31.8%	38 17.8%	22 10.3%	8 3.7%	9 4.2%	1 0.5%	214 100.0%	5.63	ระดับสูง
3. ท่านเสนอความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาของท่านอยู่เสมอ	70 32.7%	78 36.4%	31 14.5%	28 13.1%	3 1.4%	3 1.4%	1 0.5%	214 100.0%	5.80	ระดับสูง
4. ท่านมีอิทธิพลต่อการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ	65 30.4%	52 24.3%	58 27.1%	26 12.1%	6 2.8%	3 1.4%	4 1.9%	214 100.0%	5.56	ระดับสูง
5. ข้อมูลของท่านมีความสำคัญต่อการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ	74 34.6%	77 36.0%	37 17.3%	14 6.5%	9 4.2%	2 0.9%	1 0.5%	214 100.0%	5.86	ระดับสูงมาก

ตารางที่ 4.6

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อความที่ใช้วัดระดับของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ (ต่อ)

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ค่อนข้าง เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ค่อนข้าง ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	รวม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
6. ในการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่าน รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะสอบ ถามความคิดเห็นของท่านอยู่เสมอ	55 25.7%	71 33.2%	48 22.4%	25 11.7%	7 3.3%	6 2.8%	2 0.9%	214 100.0%	5.54	ระดับสูง
7. ในภาพรวม ท่านคิดว่า เพื่อนร่วมงานใน ระดับเดียวกับท่านเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างมาก ในการกำหนดงบประมาณ	36 16.8%	54 25.2%	50 23.4%	44 20.6%	14 6.5%	9 4.2%	7 3.3%	214 100.0%	5.00	ระดับสูง
ค่าเฉลี่ยรวม									5.64	ระดับสูง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยอย่างมากกับข้อความที่ว่า “ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ” และ “ท่านมีอิทธิพลต่อการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ” โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 6.08 และ 5.56 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความที่ว่า “ข้อมูลของท่านมีความสำคัญต่อการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ” “ท่านเสนอความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาของท่านอยู่เสมอ” “ในการกำหนดงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาของท่านจะสอบถามความคิดเห็นของท่านอยู่เสมอ” และ “ในภาพรวม ท่านคิดว่า เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกับท่านเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างมากในการกำหนดงบประมาณ” โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.86, 5.80, 5.54 และ 5.00 ตามลำดับ โดยในส่วนของข้อความที่ว่า “ในขั้นตอนการขออนุมัติงบประมาณ ผู้บังคับบัญชาของท่านชี้แจงให้ท่านเข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ” นั้น มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบเห็นด้วยอย่างมากและเห็นด้วยในจำนวนที่เท่ากัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.63

สรุปโดยภาพรวมแล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.64

ตารางที่ 4.7

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อความที่ใช้วัดระดับของสวนเมื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ค่อนข้าง เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ค่อนข้าง ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก	รวม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
1. งบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ง่าย	20 9.3%	46 21.5%	57 26.6%	59 27.6%	22 10.3%	5 2.3%	5 2.3%	214 100.0%	4.76	ระดับสูง
2. ท่านไม่ต้องใช้ความพยายามและเวลาใน การทำงานมากเป็นพิเศษ ท่านก็สามารถ บรรลุเป้าหมายในงบประมาณของแผนกที่ ท่านรับผิดชอบได้	7 3.3%	24 11.2%	33 15.4%	42 19.6%	44 20.6%	43 20.1%	21 9.8%	214 100.0%	3.57	ระดับปานกลาง
3. เป้าหมายในงบประมาณของแผนกที่ท่านรับ ผิดชอบไม่ได้เป็นสาเหตุที่ทำให้ท่านต้อง ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น	8 3.7%	21 9.8%	25 11.7%	39 18.2%	40 18.7%	49 22.9%	32 15.0%	214 100.0%	3.33	ระดับต่ำ
4. เป็นการยากที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้ในงบประมาณได้ *	3 1.4%	18 8.4%	31 14.5%	59 27.6%	39 18.2%	48 22.4%	16 7.5%	214 100.0%	4.50	ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม									4.04	ระดับปานกลาง

* หมายถึง ข้อความเชิงลบ

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรู้สึกไม่แน่ใจกับข้อความที่ว่า “งบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ง่าย” และ “เป็นการยากที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในงบประมาณได้” โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 และ 4.50 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามค่อนข้างไม่เห็นด้วยกับข้อความที่ว่า “ท่านไม่ต้องใช้ความพยายามและเวลาในการทำงานมากเป็นพิเศษ ท่านก็สามารถบรรลุเป้าหมายในงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบได้” โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยกับข้อความที่ว่า “เป้าหมายในงบประมาณของแผนกที่ท่านรับผิดชอบไม่ได้เป็นสาเหตุที่ทำให้ท่านต้องปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น” โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

สรุปโดยภาพรวมแล้วพบว่า ในการจัดทำงบประมาณของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น มีส่วนต่อผลการดำเนินงานในงบประมาณในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ตารางที่ 4.8

จำนวนและร้อยละของคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสาเหตุที่ทำให้
งบประมาณของบริษัทสามารถบรรลุได้ง่าย

สาเหตุ	จำนวน *	ร้อยละ
1. บริษัทมีการวางแผนและการดำเนินงานที่ดีเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	27	19.1
2. พนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ	23	16.3
3. บริษัทมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานที่จะนำมาใช้ในอนาคตอย่างชัดเจน	23	16.3
4. มีการนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานตามงบประมาณของปีก่อนมาใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำงบประมาณ	20	14.2
5. มีข้อมูลสนับสนุนที่มีความชัดเจน, สมบูรณ์ และแม่นยำ	14	9.9
6. มีการควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	13	9.2
7. ได้รับปัจจัยบวกจากภายนอกบริษัท	8	5.7
8. ปฏิบัติตามแผนงานที่ได้วางไว้ขณะจัดทำงบประมาณอย่างเคร่งครัด	7	5.0
9. การเสนอขออนุมัติงบประมาณ อยู่บนพื้นฐานความเป็นไปได้	6	4.3
รวม	141	100.0

* จำนวนคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า สาเหตุที่อาจทำให้งบประมาณในบริษัทสามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ง่าย อันดับแรกคือ บริษัทมีการวางแผนและการดำเนินงานที่ดีเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ (จำนวน 27 คิดเป็นร้อยละ 19.1) อันดับสองมี 2 สาเหตุ ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน คือ พนักงานในทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ และบริษัทมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและแผนงานที่จะนำมาใช้ในอนาคตอย่างชัดเจน (จำนวน 23 คิดเป็นร้อยละ 16.3) และอันดับสามคือ มีการนำข้อมูลจากการปฏิบัติงานตามงบประมาณของปีก่อนมาใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำงบประมาณ (จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.2)

ตารางที่ 4.9

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานและการมี – ไม่มีประชุมชี้แจงนโยบาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีถัดไปก่อนการจัดทำงบประมาณ

การประชุมเพื่อชี้แจงนโยบาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีถัดไป	ตำแหน่งงาน		รวม
	ผู้จัดการฝ่ายขาย	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	
มี	83	103	186
	83.0%	90.4%	86.9%
ไม่มี	17	11	28
	17.0%	9.6%	13.1%
รวม	100	114	214
	100.0%	100.0%	100.0%

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ก่อนการจัดทำงบประมาณ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดส่วนใหญ่ (จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 86.9) ได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับนโยบาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีถัดไป เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขายได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับนโยบาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีถัดไป (จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 83) ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิต ได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับนโยบาย กลยุทธ์ รวมถึงแผนงานในปีถัดไป (จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 90.4)

ตารางที่ 4.10

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานและระดับความถี่ของการได้รับการอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับงบประมาณ

ระดับความถี่	ตำแหน่งงาน		รวม
	ผู้จัดการฝ่ายขาย	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	
ไม่มี	46	45	91
	46.0%	39.5%	42.5%
1 ครั้ง/ปี	32	38	70
	32.0%	33.3%	32.7%
2 ครั้ง/ปี	7	11	18
	7.0%	9.6%	8.4%
อื่นๆ	15	20	35
	15.0%	17.6%	16.4%
รวม	100	114	214
	100.0%	100.0%	100.0%

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดส่วนใหญ่ (จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5) ไม่ได้รับการอบรมและให้ความรู้ในเรื่องของงบประมาณ รองลงมาคือ ได้รับการอบรมปีละ 1 ครั้ง (จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7) ผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบอื่นๆ (จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4) และอันดับสุดท้ายคือ ได้รับการอบรมปีละ 2 ครั้ง (จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.4) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบอื่นๆ นี้ โดยส่วนใหญ่คือ กลุ่มที่ได้รับการอบรมไม่แน่นอนนานๆ ครั้ง (จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 80 ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบอื่นๆ ทั้งหมด)

เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าวจำแนกตามตำแหน่งงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายขายส่วนใหญ่ (จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 46) ไม่ได้รับการอบรมและให้ความรู้ในเรื่องของงบประมาณ รองลงมาคือ ได้รับการอบรมปีละ 1 ครั้ง (จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 32) กลุ่มตัวอย่างที่ตอบอื่นๆ (จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15) และอันดับสุดท้ายคือ ได้รับการอบรมปีละ 2 ครั้ง (จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7)

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตส่วนใหญ่ (จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5) ไม่ได้รับการอบรมและให้ความรู้ในเรื่องของงบประมาณ รองลงมาคือ ได้รับการอบรมปีละ 1 ครั้ง (จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3) ผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบอื่นๆ (จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6) และอันดับสุดท้ายคือ ได้รับการอบรมปีละ 2 ครั้ง (จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 9.6)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานทางการบริหาร

ข้อมูลเกี่ยวกับผลงานทางการบริหารที่ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้อความที่ชี้วัดระดับของผลงานทางการบริหาร ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในรูปของจำนวนร้อยละ และค่าเฉลี่ย ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อความที่ใช้วัดระดับของผลงานทางการบริหาร

ด้าน	ดีมาก	ดี	ค่อนข้างดี	ไม่แน่ใจ	ต้องปรับปรุง	ต้องปรับปรุงค่อนข้างมาก	ต้องปรับปรุงอย่างมาก	รวม	ค่าเฉลี่ย (x)	ความหมาย
1. การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเหมาะสม	16 7.5%	72 33.6%	88 41.1%	29 13.6%	5 2.3%	4 1.9%	-	214 100.0%	5.25	ระดับดี
2. การสอดส่องดูแล และตรวจสอบผลการดำเนินงานในหน่วยงานได้อย่างทั่วถึง	17 7.9%	77 36.0%	78 36.4%	31 14.5%	8 3.7%	3 1.4%	-	214 100.0%	5.26	ระดับดี
3. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในบริษัทเป็นไปอย่างราบรื่น	22 10.3%	73 34.1%	78 36.4%	27 12.6%	10 4.7%	4 1.9%	-	214 100.0%	5.27	ระดับดี
4. ความสามารถในการประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง	8 3.7%	97 45.3%	68 31.8%	35 16.4%	4 1.9%	2 0.9%	-	214 100.0%	5.30	ระดับดี
5. ผลการดำเนินงานจริงใกล้เคียงกับเป้าหมายในงบประมาณ	14 6.5%	103 48.1%	62 29.0%	28 13.1%	4 1.9%	2 0.9%	1 0.5%	214 100.0%	5.40	ระดับดี
6. ผลการทำงานในภาพรวมทั้งหมด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	15 7.0%	92 43.0%	74 34.6%	23 10.7%	8 3.7%	2 0.9%	-	214 100.0%	5.36	ระดับดี
ค่าเฉลี่ยรวม									5.31	ระดับดี

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผลงานทางการบริหารของตนเองมีผลงานอยู่ในระดับดีในด้านผลการดำเนินงานจริงใกล้เคียงกับเป้าหมายในงบประมาณ ผลการทำงานในภาพรวมทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการประเมินผลการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.40, 5.36 และ 5.30 ตามลำดับ มีผลงานอยู่ในระดับค่อนข้างดีในด้านการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในบริษัทเป็นไปอย่างราบรื่น การสอดส่องดูแลและตรวจสอบผลการดำเนินงานในหน่วยงานได้อย่างทั่วถึง และการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและแผนการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.27, 5.26 และ 5.25 ตามลำดับ

สรุปโดยภาพรวมแล้วพบว่า ผลงานทางการบริหารของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านต่างๆ มีผลงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.31

ส่วนที่ 4 ทักษะของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการงบประมาณ

ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการงบประมาณที่ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ระดับความสำคัญของการนำงบประมาณมาใช้ ระดับความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ การเห็นด้วย – ไม่เห็นด้วยกับการนำผลต่างของงบประมาณมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน เหตุผลที่ควรนำและไม่ควรนำส่วนต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณ (Variance) มาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน ประโยชน์ของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้在公司 ปัญหาของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สิ่งที่ต้องปรับปรุงในกระบวนการจัดทำและรูปแบบของงบประมาณ ระดับอิทธิพลของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ การมี – ไม่มี / มีน้อยมากของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่ ลักษณะของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่ เหตุผลของการไม่มี / มีน้อยมากของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่ และระดับความสำคัญของงบประมาณที่มีต่อการบริหารงานในปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในรูปของจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยดังตารางที่ 4.12 – 4.24

ตารางที่ 4.12

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความสำคัญ
ของการนำงบประมาณมาใช้ของบริษัทที่ทำงานอยู่

ระดับความสำคัญ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
มากที่สุด	65	30.4		
มาก	123	57.5		
ปานกลาง	24	11.2		
น้อย	2	0.9		
น้อยที่สุด	-	-		
รวม	214	100.0	4.17	ระดับสูง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 123 คน คิดเป็น ร้อยละ 57.5) ทำงานในบริษัทที่เล็งเห็นว่า การนำงบประมาณมาใช้ในองค์กรมีความสำคัญมาก รองลงมาคือ มีความสำคัญมากที่สุด (จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4) มีความสำคัญปานกลาง (จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2) และอันดับสุดท้ายคือ (ความสำคัญน้อย มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9)

เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญของการนำงบประมาณมาใช้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานในบริษัทที่เล็งเห็นว่า การนำงบประมาณมาใช้ในองค์กร มีความสำคัญในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

ตารางที่ 4.13

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ

ระดับความสำคัญ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
มากที่สุด	48	22.4		
มาก	121	56.5		
ปานกลาง	37	17.3		
น้อย	7	3.3		
น้อยที่สุด	1	0.5		
รวม	214	100.0	3.97	ระดับสูง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5) คิดว่า การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ มีความสำคัญมาก รองลงมาคือ มีความสำคัญมากที่สุด (จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4) มีความสำคัญปานกลาง (จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3) มีความสำคัญน้อย (จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3) และอันดับสุดท้ายคือ มีความสำคัญน้อยที่สุด (จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5)

เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารทั้งในระดับกลางและระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ มีความสำคัญในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

ตารางที่ 4.14

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการเห็นด้วย – ไม่เห็นด้วยกับการนำส่วน
ต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณ
มาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน

ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
เห็นด้วย	135	63.1
ไม่เห็นด้วย	77	36.0
ทั้งเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย	2	0.9
รวม	214	100.0

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 135 คน คิดเป็น ร้อยละ 63.1) เห็นด้วยกับการนำส่วนต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณมาใช้เป็นเกณฑ์ส่วนหนึ่งในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่เห็นด้วย (จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0) และผู้ตอบแบบสอบถามที่ทั้งเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9)

ตารางที่ 4.15

จำนวนและร้อยละของคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเหตุผลที่ควรนำส่วนต่าง
ระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณ
มาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน

เหตุผล	จำนวน *	ร้อยละ
1. เพราะสามารถใช้เป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ การดำเนินงานได้	45	31.9
2. เพราะช่วยกระตุ้นให้เกิดการแข่งขัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงาน	35	24.8
3. เพราะสามารถควบคุมงบประมาณและการใช้จ่ายภายในหน่วย งานได้	29	20.6
4. เพราะทำให้การจัดทำงบประมาณมีประสิทธิภาพมากขึ้น	16	11.4
5. เพราะบริษัทจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับพนักงานว่า สามารถปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายของงบประมาณได้หรือไม่	7	5.0
6. เพราะมีความเป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายบริษัทและฝ่าย พนักงาน	5	3.5
7. เพราะเป็นวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งของการจัดทำงบประมาณ	4	2.8
รวม	141	100.0

* จำนวนคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการนำส่วน
ต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณมาใช้เป็น
เกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน อันดับแรกคือ เพราะสามารถใช้เป็นเกณฑ์
วัดประสิทธิภาพของการดำเนินงานได้ (จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9) อันดับสองคือ เพราะ
ช่วยกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ
24.8) และอันดับสามคือ เพราะสามารถควบคุมงบประมาณและการใช้จ่ายภายในหน่วยงานได้
(จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6)

ตารางที่ 4.16

จำนวนและร้อยละของคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเหตุผลที่ไม่ควรนำส่วนต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน

เหตุผล	จำนวน *	ร้อยละ
1. เพราะส่วนต่างดังกล่าว อาจเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุ ซึ่งต้องพิจารณาเป็นกรณีๆ ไป	63	71.6
2. เพราะงบประมาณและผลการดำเนินงานขึ้นอยู่กับนโยบายและแนวทางที่บริษัทเป็นผู้กำหนดขึ้น	12	13.6
3. เพราะอาจไม่มีความยุติธรรม หากมีการตั้งงบประมาณไม่ตรงกับความเป็นจริง	8	9.1
4. เพราะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี เช่น ค่านิยมการทำงานที่หวังแต่เงิน ซึ่งอาจเกิดการทุจริตและการเมืองภายในบริษัท	5	5.7
รวม	88	100.0

* จำนวนคำตอบของกลุ่มตัวอย่าง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วยกับการนำส่วนต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับผลการดำเนินงานตามที่กำหนดในงบประมาณมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัลหรือลงโทษพนักงาน อันดับแรกคือ เพราะส่วนต่างดังกล่าวอาจเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุ ซึ่งต้องพิจารณาเป็นกรณีๆ ไป (จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 21.6) อันดับสองคือ เพราะงบประมาณและผลการดำเนินงานขึ้นอยู่กับนโยบายและแนวทางที่บริษัทเป็นผู้กำหนดขึ้น (จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6) และอันดับสามคือ เพราะอาจไม่มีความยุติธรรม หากมีการตั้งงบประมาณไม่ตรงกับความเป็นจริง (จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1)

ตารางที่ 4.17

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ประโยชน์ของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในบริษัท

ประโยชน์	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	ค่าเฉลี่ย - (x)	ความหมาย
1. ทำให้บริษัทมีเป้าหมายในการทำงานเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน	68	76	47	17	3	3	68	214	5.84	ระดับสูงมาก
	31.8	35.5	22.0	7.9	1.4	1.4	31.8	100.0		
2. ทำให้การจัดสรรและเตรียมทรัพยากรตามแผน งานทำได้เหมาะสมและเพียงพอ	62	102	39	10	1	-	-	214	6.00	ระดับสูงมาก
	29.0	47.7	18.2	4.7	0.5	-	-	100.0		
3. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนของฝ่าย บริหาร	70	93	41	10	70	-	-	214	6.04	ระดับสูงมาก
	32.7	43.5	19.2	4.7	32.7	-	-	100.0		
4. ทำให้การดำเนินงานของทุกๆ ส่วนงานภายใน บริษัทดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน	42	101	48	21	1	1	-	214	5.74	ระดับสูง
	19.6	47.2	22.4	9.8	0.5	0.5	-	100.0		
5. เป็นเครื่องมือติดตามและควบคุมการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานต่างๆ	47	91	58	14	2	1	1	214	5.75	ระดับสูง
	22.0	42.5	27.1	6.5	0.9	0.5	0.5	100.0		
6. ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการ ทำงาน	36	77	58	29	9	3	2	214	5.40	ระดับสูง
	16.8	36.0	27.1	13.6	4.2	1.4	0.9	100.0		
ค่าเฉลี่ยรวม									5.80	ระดับสูง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในบริษัทมีประโยชน์มากในเรื่องการนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนของฝ่ายบริหาร ทำให้การจัดสรรและเตรียมทรัพยากรตามแผนงานทำได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ ทำให้บริษัทมีเป้าหมายในการทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การนำมาใช้เป็นเครื่องมือติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ทำให้การดำเนินงานของทุกๆ ส่วนงานภายในบริษัทดำเนินไปอย่างสอดคล้องกัน และใช้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 6.04, 6.00, 5.84, 5.75, 5.74 และ 5.40 ตามลำดับ

สรุปโดยภาพรวมแล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดว่าการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในบริษัท มีประโยชน์ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.80

ตารางที่ 4.18

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ปัญหาของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

ปัญหา	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
1. กำหนดเป้าหมายสูงหรือต่ำจนเกินไป	8 3.7%	27 12.6%	69 32.2%	65 30.4%	20 9.3%	22 10.3%	3 1.4%	214 100.0%	4.35	ระดับปานกลาง
2. ข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบการจัดทำงบประมาณไม่เพียงพอ	5 2.3%	26 12.1%	56 26.2%	46 21.5%	43 20.1%	29 13.6%	9 4.2%	214 100.0%	3.98	ระดับปานกลาง
3. ขั้นตอนและกระบวนการที่ใช้จัดทำงบประมาณยังไม่เหมาะสม	4 1.9%	28 13.1%	45 21.0%	53 24.8%	44 20.6%	32 15.0%	8 3.7%	214 100.0%	3.91	ระดับปานกลาง
4. พนักงานในระดับล่าง (ระดับปฏิบัติการ) ไม่มีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ	22 10.3%	43 20.1%	31 14.5%	41 19.2%	33 15.4%	32 15.0%	12 5.6%	214 100.0%	4.23	ระดับปานกลาง
5. พนักงานในระดับต่างๆ ยังไม่เห็นถึงความสำคัญของงบประมาณ	13 6.1%	39 18.2%	43 20.1%	45 21.0%	37 17.3%	28 13.1%	9 4.2%	214 100.0%	4.19	ระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.18

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ปัญหาของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในองค์กร (ต่อ)

ปัญหา	มากที่สุด	มาก	ค่อนข้าง มาก	ปานกลาง	ค่อนข้าง น้อย	น้อย	น้อยที่สุด	รวม	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
6. ไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอจากฝ่ายบริหาร	4 1.9%	21 9.8%	35 16.4%	40 18.7%	40 18.7%	51 23.8%	23 10.7%	214 100.0%	3.43	ระดับปานกลาง
7. งบประมาณไม่มีการปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	10 4.7%	30 14.0%	38 17.8%	44 20.6%	30 14.0%	42 19.6%	20 9.3%	214 100.0%	3.79	ระดับปานกลาง
8. ไม่มีการติดตามสาเหตุและประเมินผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่กำหนดในงบประมาณ	9 4.2%	29 13.6%	24 11.2%	51 23.8%	36 16.8%	41 19.2%	24 11.2%	214 100.0%	3.62	ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม									3.94	ระดับปานกลาง

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ปัญหาของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในองค์กรมีปัญหามากในเรื่องพนักงานในระดับล่าง (ระดับปฏิบัติการ) ไม่มีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 มีปัญหาค่อนข้างมากในเรื่องการกำหนดเป้าหมายสูงหรือต่ำเกินไป และข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบการจัดทำงบประมาณไม่เพียงพอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 และ 3.98 ตามลำดับ มีปัญหาปานกลางในเรื่องพนักงานในระดับต่างๆ ยังไม่เห็นถึงความสำคัญของงบประมาณ ขั้นตอนและกระบวนการที่ใช้จัดทำงบประมาณยังไม่เหมาะสม งบประมาณไม่มีการปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และไม่มีการติดตามสาเหตุและประเมินผลการปฏิบัติงานจริงกับผลที่กำหนดในงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19, 3.91, 3.79 และ 3.62 ตามลำดับ และมีปัญหาน้อยในเรื่องไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอจากฝ่ายบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

สรุปโดยภาพรวมแล้วพบว่า ปัญหาของการนำงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในองค์กรในด้านต่างๆ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

ตารางที่ 4.19

จำนวนและร้อยละของคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสิ่งที่ควรปรับปรุงในกระบวนการจัดทำและรูปแบบของงบประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่

สิ่งที่ควรปรับปรุง	จำนวน *	ร้อยละ
1. ควรมีการจัดเตรียมข้อมูลแล้วนำมาทำการวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องอย่างละเอียดก่อนที่จะนำมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ	28	17.8
2. เป้าหมายของงบประมาณที่จัดทำขึ้นควรจะต้องมีความชัดเจนและและใกล้เคียงกับความเป็นจริง	25	15.9
3. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ	23	14.7
4. ในระหว่างปีควรมีการปรับปรุงงบประมาณของบริษัทให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	22	14.0
5. ควรมีการปรับปรุงรูปแบบและขั้นตอนของการจัดทำงบประมาณที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ให้มีความชัดเจนและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น	21	13.4
6. ควรให้ความรู้ และความเข้าใจแก่พนักงานเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำงบประมาณของบริษัท	16	10.2
7. ควรตั้งระยะเวลาที่จะใช้ในการจัดทำงบประมาณให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น	11	7.0
8. ควรมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติจริง	11	7.0
รวม	157	100.0

* จำนวนคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่า บริษัทควรมีการปรับปรุงกระบวนการจัดทำและรูปแบบของงบประมาณที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบันในเรื่องต่างๆ โดยอันดับแรกคือ ควรมีการจัดเตรียมข้อมูลแล้วนำมาทำการวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องอย่างละเอียดก่อนที่จะนำมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ (จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8) อันดับสองคือ เป้าหมายของงบประมาณที่จัดทำขึ้นควรจะต้องมีความชัดเจนและและใกล้เคียงกับความเป็นจริง

(จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9) และอันดับสามคือ ควรเปิดโอกาสให้พนักงานในทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ (จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7)

ตารางที่ 4.20

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับอิทธิพลของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

ระดับอิทธิพล	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
มากที่สุด	4	2.3		
มาก	19	11.1		
ปานกลาง	44	25.6		
น้อย	74	43.0		
น้อยที่สุด	31	18.0		
รวม	172	100.0	2.37	ระดับต่ำ

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 43) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับอิทธิพลของการเมืองภายในองค์กรที่มีต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณว่า มีอิทธิพลน้อย รองลงมาคือ มีอิทธิพลปานกลาง (จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 25.6) มีอิทธิพลน้อยที่สุด (จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 18) มีอิทธิพลมาก (จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1) และอันดับสุดท้ายคือ มีอิทธิพลมากที่สุด มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3

เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับอิทธิพลของการเมืองภายในองค์กรที่มีต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการเมืองภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณในระดับต่ำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.37

ตารางที่ 4.21

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการมี – ไม่มี / มีน้อยมากของ
ผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงานประมาณ
ของบริษัทที่ทำงานอยู่

ผลกระทบของการเมืองที่มีต่อ การจัดทำงานประมาณ	จำนวน	ร้อยละ
มี	52	24.3
ไม่มี	81	37.9
มีน้อยมาก	24	11.2
ไม่แสดงความคิดเห็น	57	26.6
รวม	214	100.0

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 81 คน คิดเป็น ร้อยละ 37.9) คิดว่า การเมืองในองค์กรภายในบริษัทที่ทำงานอยู่ไม่มีอิทธิพลต่อการจัดทำงาน ประมาณ รองลงมาคือ มีอิทธิพล (จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3) และ มีอิทธิพลน้อยมาก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2) โดยในเรื่องดังกล่าว มีผู้ตอบแบบสอบถามไม่แสดงความคิดเห็น (จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6)

ตารางที่ 4.22

จำนวนและร้อยละของคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามลักษณะของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงานประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่

ลักษณะ	จำนวน	ร้อยละ
1. การจัดทำงานประมาณของฝ่ายต่างๆ จัดทำขึ้นสูง / ต่ำกว่าความเป็นจริง	13	25.0
2. การพิจารณาจัดสรรงบประมาณในแต่ละฝ่ายไม่ได้พิจารณาตามลำดับความสำคัญ	3	5.8
3. ไม่ระบุ	36	69.2
รวม	52	100.0

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ลักษณะของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงานประมาณของบริษัทที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่เป็นไปในลักษณะของการจัดทำงานประมาณให้สูงหรือต่ำกว่าความเป็นจริง (จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25) และเป็นไปในลักษณะของการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในแต่ละฝ่ายไม่ได้พิจารณาตามลำดับความสำคัญ (จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8) โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ได้ระบุลักษณะของผลกระทบ (จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 69.2)

ตารางที่ 4.23

จำนวนและร้อยละของคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเหตุผลของการไม่มี / มีน้อยมากของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงานประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่

เหตุผล	จำนวน	ร้อยละ
1. การจัดทำงานประมาณต้องผ่านการพิจารณาหลายขั้นตอน	8	7.6
2. งบประมาณจัดทำขึ้นอย่างมีเหตุผลตามความเหมาะสมของแต่ละฝ่าย	7	6.6
3. บริษัทมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน	3	2.9
4. งบประมาณไม่เป็นเรื่องสำคัญสำหรับบริษัท	3	2.9
5. การจัดทำงานประมาณของบริษัทเน้นความโปร่งใส	3	2.9
6. พนักงานในบริษัทมีจิตสำนึกและมีความสามัคคี	2	1.9
7. ไม่ระบุ	79	75.2
รวม	105	100.0

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6) ให้เหตุผลของการไม่มี / มีน้อยมากของผลกระทบของการเมืองในองค์กรที่มีต่อการจัดทำงานประมาณของบริษัทที่ทำงานอยู่ไว้ว่า เพราะการจัดทำงานประมาณต้องผ่านการพิจารณาหลายขั้นตอน รองลงมาคือ เพราะงบประมาณจัดทำขึ้นอย่างมีเหตุผลตามความเหมาะสมของแต่ละฝ่าย (จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6) และเพราะบริษัทมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจน งบประมาณไม่เป็นเรื่องสำคัญสำหรับบริษัท และการจัดทำงานประมาณของบริษัทเน้นความโปร่งใส ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน (จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9) โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ได้ระบุเหตุผล (จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 75.2)

ตารางที่ 4.24

จำนวน ร้อยละและค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับความสำคัญ
ของงบประมาณที่มีต่อการบริหารงานในปัจจุบัน

ระดับความสำคัญ	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ความหมาย
มากที่สุด	67	27.5		
มาก	150	61.5		
ปานกลาง	25	10.2		
น้อย	1	0.4		
น้อยที่สุด	1	0.4		
รวม	244	100.0	4.15	ระดับสูง

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า งบประมาณมีความสำคัญมากต่อการบริหารงานในปัจจุบัน (จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5) รองลงมาคือ มีความสำคัญมากที่สุด (จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5) มีความสำคัญปานกลาง (จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2) และอันดับสุดท้ายคือ มีความสำคัญน้อยและมีความสำคัญน้อยที่สุด ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน (จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4)

เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญของงบประมาณที่มีต่อการบริหารงานในปัจจุบันพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า งบประมาณมีความสำคัญอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

ส่วนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการทดสอบเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณกับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณกับผลงานทางการบริหาร ซึ่งก่อนที่จะสามารถทำการทดสอบสมมติฐานได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการแปลงค่าคะแนนของตัววัดที่ใช่วัดตัวแปรต่างๆ เหล่านี้ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัย เพื่อที่จะนำค่า Factor score ที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวต่อไป อย่างไรก็ตามในการนำสถิติการวิเคราะห์ปัจจัยมาใช้นั้นจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ค่า KMO และ

Bartlett's Test of Sphericity* เสียก่อน เพื่อทดสอบความเหมาะสมของตัววัดก่อนนำไปใช้กับสถิติการวิเคราะห์ปัจจัย รวมถึงต้องทำการรวมกลุ่มตัววัดที่ใช้วัดตัวแปรต่างๆ ให้เป็นปัจจัยเดียวกันก่อน ซึ่งจำนวนปัจจัยดังกล่าวจะมีมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับค่า Eigenvalue โดยรายละเอียดในเรื่องดังกล่าวมีดังนี้

ก. การมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณ

เมื่อทำการทดสอบความเหมาะสมของตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณพบว่า ตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณมีค่า KMO เท่ากับ .882 และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ตัววัดทั้ง 7 ข้อมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งจากผลการทดสอบทั้ง 2 ค่าดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัยในการรวมกลุ่มตัววัดดังกล่าวไว้เป็นปัจจัยเดียวกันได้ (ตารางที่ 4.25) และภายหลังจากการใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัยด้วยวิธี PCA พบว่า เมื่อทำการหา Factor Loading ของหนึ่งปัจจัยที่ระดับเหนือกว่า 0.5 ตัววัดทั้ง 7 ข้อของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณถูกรวมอยู่เป็นปัจจัยเดียวกัน โดยดูได้จากค่า Eigenvalue ที่มีปัจจัยที่ 1 เท่านั้นที่มีค่ามากกว่า 1 คือ มีค่าเท่ากับ 4.455 จากค่าดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ภายหลังจากการรวมกลุ่มตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณแล้ว กลุ่มตัววัดดังกล่าวสามารถรวมกลุ่มเป็นปัจจัยได้เพียง 1 ปัจจัยเท่านั้น โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความผันแปรของตัววัดได้ 63.648% (ตารางที่ 4.26) และปัจจัยดังกล่าวมีค่า Factor Loading ซึ่งเป็นค่าที่ใช้ในการคำนวณหา Factor Score ดังตารางที่ 4.27

* ค่า Bartlett's Test of Sphericity เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน เพื่อทดสอบความเหมาะสมของตัวแปรที่จะนำมาใช้กับสถิติการวิเคราะห์ปัจจัย โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ตัวแปรต่างๆ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

H_1 : ตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน

ซึ่งหากผลการทดสอบสมมติฐานออกมา ยอมรับ H_0 แสดงว่า ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวไม่เหมาะสมที่จะใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัย (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2544: 258-259)

ตารางที่ 4.25

ผลการทดสอบค่า KMO และ Bartlett Test of Sphericity ของตัววัดระดับ
การมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณ

Kaiser-Meyer-Olkin	Bartlett's Test of Sphericity		
	Approx. Chi-Square	df	Sig.
.882	878.526	21	.000

ตารางที่ 4.26

การวิเคราะห์ค่าความผันแปรของตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณ

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative (%)	Total	% of Variance	Cumulative (%)
1	4.455	63.648	63.648	4.455	63.648	63.648
2	.726	10.372	74.020			
3	.598	8.542	82.561			
4	.381	5.439	88.000			
5	.327	4.678	92.678			
6	.308	4.397	97.075			
7	.205	2.925	100.000			

ตารางที่ 4.27

ค่า Factor loading ของตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณ

ตัววัดระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานประมาณ	Component 1
ตัววัดที่ 1	.863
ตัววัดที่ 2	.852
ตัววัดที่ 3	.838
ตัววัดที่ 4	.820
ตัววัดที่ 5	.811
ตัววัดที่ 6	.754
ตัววัดที่ 7	.621

ข. ส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

เมื่อทำการทดสอบความเหมาะสมของตัววัดระดับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณพบว่า ตัววัดระดับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณมีค่า KMO เท่ากับ .627 และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ตัววัดทั้ง 4 ข้อมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งจากผลการทดสอบทั้ง 2 ค่าดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ตัววัดระดับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัยในการรวมกลุ่มตัววัดดังกล่าวไว้เป็นปัจจัยเดียวกันได้ (ตารางที่ 4.28) และภายหลังจากการใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัยด้วยวิธี PCA พบว่า เมื่อทำการหา Factor Loading ของหนึ่งปัจจัยที่ระดับเหนือกว่า 0.5 ตัววัดทั้ง 4 ข้อของส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณถูกรวมอยู่เป็นปัจจัยเดียวกัน โดยดูได้จากค่า Eigenvalue ที่มีปัจจัยที่ 1 เท่านั้นที่มีค่ามากกว่า 1 คือ มีค่าเท่ากับ 1.951 จากค่าดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ภายหลังจากการรวมกลุ่มตัววัดระดับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณแล้ว กลุ่มตัววัดดังกล่าวสามารถรวมกลุ่มเป็นปัจจัยได้เพียง 1 ปัจจัยเท่านั้น โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความผันแปรของตัววัดได้ 48.787% (ตารางที่ 4.29) และปัจจัยดังกล่าวมีค่า Factor Loading ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.28

ผลการทดสอบค่า KMO และ Bartlett Test of Sphericity ของตัววัดระดับ
ส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

Kaiser-Meyer-Olkin	Bartlett's Test of Sphericity		
	Approx. Chi-Square	df	Sig.
.627	129.634	6	.000

ตารางที่ 4.29

การวิเคราะห์ค่าความผันแปรของตัววัดระดับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative (%)	Total	% of Variance	Cumulative (%)
1	1.951	48.787	48.787	1.951	48.787	48.787
2	.922	23.053	71.841			
3	.692	17.311	89.152			
4	.434	10.848	100.000			

ตารางที่ 4.30

ค่า Factor loading ของตัววัดระดับส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

ตัววัดระดับส่วนเพื่อ ผลการดำเนินงานในงบประมาณ	Component 1
ตัววัดที่ 1	.863
ตัววัดที่ 2	.852
ตัววัดที่ 3	.838
ตัววัดที่ 4	.820

ค. ผลงานทางการบริหาร

เมื่อทำการทดสอบความเหมาะสมของตัววัดระดับผลงานทางการบริหารพบว่า ตัววัดระดับผลงานทางการบริหารมีค่า KMO เท่ากับ .866 และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Sig เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 จึงปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ตัววัดทั้ง 6 ข้อมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งจากผลการทดสอบทั้ง 2 ค่าดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ตัววัดระดับผลงานทางการบริหารมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัยในการรวมกลุ่มตัววัดดังกล่าวไว้เป็นปัจจัยเดียวกันได้ (ตารางที่ 4.31) และภายหลังจากการใช้สถิติการวิเคราะห์ปัจจัยด้วยวิธี PCA พบว่า เมื่อทำการหา Factor Loading ของหนึ่งปัจจัยที่ระดับเหนือกว่า 0.5 ตัววัดทั้ง 6 ข้อของผลงานทางการบริหารถูกรวมอยู่เป็นปัจจัยเดียวกัน โดยดูได้จากค่า Eigenvalue ที่มีปัจจัยที่ 1 เท่านั้นที่มีค่ามากกว่า 1 คือ มีค่าเท่ากับ 3.871 จากค่าดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ภายหลังจากการรวมกลุ่มตัววัดระดับผลงานทางการบริหารแล้ว กลุ่มตัววัดดังกล่าวสามารถรวมกลุ่มเป็นปัจจัยได้เพียง 1 ปัจจัยเท่านั้น โดยปัจจัยดังกล่าวสามารถอธิบายความผันแปรของตัววัดได้ 64.508% (ตารางที่ 4.32) และปัจจัยดังกล่าวมีค่า Factor Loading ดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.31

ผลการทดสอบค่า KMO และ Bartlett Test of Sphericity ของ
ตัววัดระดับผลงานทางการบริหาร

Kaiser-Meyer-Olkin	Bartlett's Test of Sphericity		
	Approx. Chi-Square	df	Sig.
.866	691.831	15	.000

ตารางที่ 4.32

การวิเคราะห์ค่าความผันแปรของตัววัดระดับผลงานทางการบริหาร

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative (%)	Total	% of Variance	Cumulative (%)
1	3.871	64.508	64.508	3.871	64.508	64.508
2	.629	10.487	74.996			
3	.550	9.170	84.166			
4	.449	7.483	91.649			
5	.281	4.692	96.341			
6	.220	3.659	100.000			

ตารางที่ 4.33

ค่า Factor loading ของตัววัดระดับผลงานทางการบริหาร

ตัววัดระดับ ผลงานทางการบริหาร	Component 1
ตัววัดที่ 1	.866
ตัววัดที่ 2	.836
ตัววัดที่ 3	.833
ตัววัดที่ 4	.833
ตัววัดที่ 5	.737
ตัววัดที่ 6	.701

ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานนั้น ผู้วิจัยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย เพื่อนำมาทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การมีส่วนร่วมในการจัดทำงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กับ ส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

H_0 : Budgetary Participation ไม่มีความสัมพันธ์กับ Budgetary Slack

H_a : Budgetary Participation มีความสัมพันธ์กับ Budgetary Slack

สมการที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานมีองค์ประกอบ ดังนี้

$$Y = a + bX + e$$

โดยที่ Y = ตัวแปรตาม คือ Budgetary Slack

X = ตัวแปรอิสระ คือ Budgetary Participation

ตารางที่ 4.34

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานงบประมาณกับ ส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.29E-17	.067		0.000	1.000
Budgetary Participation	0.216	.067	0.216	3.220	0.001

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ค่า Sig ของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงานงบประมาณ มีค่าเท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สรุปได้ว่าที่ระดับความเชื่อมั่น 95% การมีส่วนร่วมในการจัดทำงานงบประมาณมีความสัมพันธ์กับ ส่วนเพื่อผลการดำเนินงานในงบประมาณ โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากค่า b มีค่าเป็นบวก และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนของสมการ (ดูภาคผนวก ง) พบว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์ในรูปเชิงเส้น โดยมีค่า Sig เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 และสมการถดถอยที่ได้สามารถอธิบายความแปรปรวนที่เกิดขึ้นได้ 4.7%

สมมติฐานที่ 2 การมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณมีความสัมพันธ์กับผลงานทางการบริหาร

H_0 : Budgetary Participation ไม่มีความสัมพันธ์กับ Managerial Performance

H_a : Budgetary Participation มีความสัมพันธ์กับ Managerial Performance

สมการที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานมีองค์ประกอบ ดังนี้

$$Y = a + bX + e$$

โดยที่ Y = ตัวแปรตาม คือ Managerial Performance

X = ตัวแปรอิสระ คือ Budgetary Participation

ตารางที่ 4.35

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ
กับผลงานทางการบริหาร

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.031E-17	.060		0.000	1.000
Budgetary Participation	0.495	.060	0.495	8.300	0.000

จากตารางที่ 4.35 พบว่า ค่า Sig ของการมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ มีค่าเท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 สรุปได้ว่าที่ระดับความเชื่อมั่น 95% การมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณมีความสัมพันธ์กับผลงานทางการบริหาร โดยมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากค่า b มีค่าเป็นบวก และเมื่อทำการวิเคราะห์ความแปรปรวนของสมการ (ดูภาคผนวก ง) พบว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์ในรูปเชิงเส้น โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 และสมการถดถอยที่ได้สามารถอธิบายความแปรปรวนที่เกิดขึ้นได้ 24.5%